



Abt Associates Inc.

Cambridge, MA
Lexington, MA
Hadley, MA
Bethesda, MD
Washington, DC
Chicago, IL
Cairo, Egipto
Johannesburg, Sudáfrica

Abt Associates Inc.
Suite 600
4800 Montgomery Lane
Bethesda, MD 20814-5341

Comité de Cooperantes Internacionales para la Micro Finanzas- Agenda Estratégica

Apoyo a la Generación de Ingresos Locales (AGIL) Guatemala-CAP

**Contrato #
520-C-00-00-00035-00**

Septiembre 2002

Elaborado para:
Agencia de los Estados Unidos
para el Desarrollo Internacional/
Guatemala
1a Calle 7-66
Zona 9
Guatemala 010009

Elaborado por
Stephen Wing2rt

COMITÉ DE COOPERANTES INTERNACIONALES PARA LA MICRO FINANZAS

AGENDA ESTRATÉGICA

Preparado por Stephen Wingert,
Wingerts Consulting, bajo Contrato No.
520-C-00-00-00035-00 con
USAID/Guatemala (bajo Subcontrato
con Abt Associates Inc.)

Septiembre 2002

Tabla de Contenido

I.	Introducción	1
II.	Actividades apoyadas por los Cooperantes	2
A.	Banco Interamericano de Desarrollo (BID).....	2
B.	Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE).....	3
C.	Banco Mundial (BM)	5
D.	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).....	6
E.	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	6
F.	Comisión de la Unión Europea (CUE)	7
G.	United States Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID)	8
III.	Consideraciones a tomarse en cuenta para una agenda estratégica	9
IV.	Agenda Estratégica	10
A.	Precisar mejor los objetivos perseguidos	10
B.	Preparar un glosario de términos	10
C.	Implementar manual contable y sistema informática	10
D.	Crear una base de datos	11
E.	Definir y difundir mejores prácticas de IMFs.....	11
F.	Requisitos mínimos para recibir apoyo.....	11
G.	Desarrollar nuevos productos y servicios financieros.....	12
H.	Plan coordinado de capacitación y asistencia técnica.....	12
I.	Asegurar que el apoyo no se basa en subsidios no sostenibles	12
J.	Revisar proyectos de leyes que son pertinentes al sector.....	13
K.	Institución(es) de segundo piso	13
L.	Opciones de auto regulación	13
M.	Simplificar procedimientos de registro y tributación	14
N.	Sector productivo poco atendido por las IMFs	14

Anexos

- A: Personas Entrevistadas
- B: Tabla con Descripción de Actividades de CCIMF Cooperantes
- C: BID Enterprise Development Strategy: Small and Medium Enterprises
- D: USAID Microenterprise Strategy

SIGLAS

Siglas	Institución
AGIL	Apoyo a la Generación de Ingresos Locales (USAID)
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CCI	Mesa de Coordinación de Cooperantes Internacionales MiPYME Guatemala
CCIMF	Comité de Coordinación Internacional de Mirco Finanzas
CEU	Comisión de la Unión Europea
FIDA	Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola
GdeG	Gobierno de Guatemala
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
IBRD	International Bank for Reconstruction and Development
ICDF	Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (BCIE)
IMF	Instituciones de Micro Finanzas
MINECO	Ministerio de Economía
MiPYMEs	Micro, Pequeña y Mediana Empresas
ONG	Organización No-Gubernamental
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROMOCAP	Programa Promoción de la Microempresa, Pequeño y Mediana Empresa en Guatemala (GTZ)
PROMYPE	Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa Centroamericano (BCIE)
REDIMIF	Red de Instituciones de Micro Finanzas
RUTA	Unidad Regional de Asistencia Técnica (apoyada por múltiples donantes)
SERFINRURAL	Programa de Apoyo a los Servicios Financieros Rurales (BM)
USAID	United States Agencia para el Desarrollo Internacional

Comité de Cooperantes Internacionales para la Micro Finanza Agenda Estratégica

I. Introducción

El Comité de Cooperantes Internacionales para la Micro Finanza (CCIMF ó Comité) fue establecido en abril de 2002 como un sub-comité de la Mesa de Coordinación de Cooperantes Internacionales MiPYME¹ Guatemala (CCI). Sus miembros activos incluyen el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), el Banco Mundial (BM), el Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Comisión de la Unión Europea (CEU), y la United States Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID).

El CCIMF se formó cuando los Cooperantes involucrados observaron que varios estaban apoyando a las mismas organizaciones y a pesar del apoyo no se habían obtenido los resultados esperados. A la vez, en el comité se reconoció que no se contaba con información de las actividades que cada cooperante estaba realizando, y era difícil establecer en forma conjunta que tipo de apoyo era prioritario. Se visualiza que este sector seguirá siendo apoyado por varios cooperantes internacionales. La falta de una estrategia de apoyo en forma coordinada puede provocar que los recursos no sean dirigidos de acuerdo a un lineamiento de apoyo internacional, y que solo estén subsidiando actividades aisladas que no contribuyen adecuadamente al desarrollo del mismo

Los objetivos del CCIMF son de establecer una coordinación de todas las actividades y recursos dirigidos al sector de micro finanzas para poder apoyar y no duplicar actividades, así como promover y apoyar el uso de las mejores prácticas en las instituciones apoyadas. Al principio, el CCIMF simplemente atendió a temas puntuales que requerían la atención de todas las instituciones cooperantes. Pero para cumplir con sus objetivos, el Comité tomó la decisión de preparar una Agenda Estratégico, que aseguraría que los miembros dediquen su atención en el análisis de las temas de más importancia. Para agilizar la preparación de la Agenda, el Comité decidió solicitar el apoyo de un consultor externo.

La metodología utilizada en la preparación de ese informe fue la realización de entrevistas estructuradas con cada miembro del CCIMF para identificar las actividades apoyadas por cada una, además de recopilar sus ideas en cuanto a las prioridades para la agenda estratégica. La Sección II de este informe presenta los resultados de las entrevistas, y el Anexo A presenta una lista de los entrevistados y Anexo B presenta un matriz resumiendo la información básica común para todos los cooperantes principales. Con base en esas entrevistas, el consultor hizo un análisis de las similitudes y diferencias entre las actividades y políticas de los Cooperantes, para poder identificar temas de interés para sus discusiones futuras. El análisis se resume en la Sección III. Finalmente, con base en las entrevistas y el análisis presentados, se

¹ Micro, Pequeña y Mediana Empresa

preparó una Agenda Estratégica, que fue presentada para la discusión y aprobación del Comité el 23 de Septiembre de 2002. Se presenta la Agenda propuesta en la Sección IV de este informe, con la debida explicación de cada tema.

El autor les agradece a todos los miembros del CCIMF por su colaboración abierta y decidida durante las entrevistas y reuniones, sin la cual no hubiera sido posible la preparación de este documento. Les felicitamos a los representantes de los Cooperantes por su espíritu de cooperación mutua, la cual lamentablemente no es común en los programas de desarrollo.

II. Actividades apoyadas por los Cooperantes

A. Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

El BID es la principal fuente de apoyo para programas que promueven el desarrollo del sector de micro, pequeña y mediana empresas en Guatemala. Tiene en ejecución dos programas de préstamo con un valor total de \$20.7 millones, de los cuales \$10.7 millones todavía están pendientes de desembolso. También en ejecución hay 19 proyectos de cooperación técnica con un valor total de \$11.3 millones, de los cuales \$6.6 millones no han sido desembolsados. Finalmente, hay 6 proyectos pequeños con un valor total de \$2.27 millones, con \$1.21 millones disponibles todavía para desembolso.

En cuanto a proyectos futuros, el BID y el Gobierno de Guatemala (GdeG) están considerando 7 posibles proyectos con un valor total de \$18.5 millones. El más importante de esos sería un préstamo (Global de Microcrédito) de \$15 millones al Ministerio de Economía, para financiar micro y pequeña empresas a través de la banca comercial. Los mecanismos y relaciones institucionales a ser utilizados bajo ese programa están todavía sujetos a definición.

Los objetivos del apoyo del BID son: i) el apoyo en el establecimiento de un marco regulatorio que facilite el desarrollo del sector; ii) la ampliación de los servicios financieros; iii) el mejoramiento y la ampliación de la oferta de servicios no financieros que permitan elevar la formación del capital humano y social; y iv) promoción y desarrollo de instituciones sólidas y sostenibles que ofrezcan servicios de alta calidad. Las actividades del BID están orientadas por una Estrategia aprobada por la Junta Directiva del Banco (véase Anexo C). El apoyo del BID es para los tres sub-sectores de micro, pequeña y mediana empresa, pero se nota que la estrategia aprobado por la Junta da más énfasis en la pequeña y mediana que a la micro.

Los proyectos en ejecución por el BID terminan entre Septiembre 2002 y Febrero 2005. BID revise sus estrategias para Guatemala conjuntamente con el Gobierno de Guatemala una vez cada tres años, y la próxima revisión será en 2004. También, el BID tiene reuniones internas del personal de sede en Guatemala dos veces al año para revisar el programa.

En sus múltiples proyectos BID apoya a una gran cantidad de instituciones nacionales, incluyendo: MINECO, CONCYT, PROCAR, AGEXPRONT, FEDECOCAGUA, FAFIDESS, FINCA, Asociación Chajulense, Génesis, Asociación CRECER, Cámara de Industria, Asociación Gerentes de Guatemala, Bancafe, ADISA, FUNDESA, Cámara Guatemala de Construcción, CEMUSDA, Cooperativa Nuevos Horizontes, CEMADEC, REDIMIF, FEPYME, y CATIE. La cobertura geográfica de los proyectos es nacional, aunque algunas de las instituciones citadas tienen enfoques en áreas específicas.

El Banco tiene mucho interés en explorar las opciones para crear una o más institución(es) privada(s) de segundo piso, que asumiría(n) la función de respaldo a las instituciones de micro finanzas (IMFs) en Guatemala. Eso requerirá la aprobación del Gobierno de Guatemala, ya que los recursos del BID en su mayoría son recursos de préstamos al Gobierno. Una institución de segundo piso podría ser una organización no-gubernamental (ONG), y/o podría ser un banco comercial (algunos bancos han expresado interés en asumir ese papel). También, el BID tiene mucho interés en apoyar el sub-sector de servicios de desarrollo empresarial, y ayudará al Gobierno de Guatemala en el desarrollo de los mismos.

Otros temas que los representantes del BID indicaron podrían ser sujetos de discusión entre los cooperantes son:

1. ¿Cuál debe ser el papel de los ONGs en la intermediación financiera? ¿Bajo que condiciones podría ser justificable que las ONGs reciban ahorros del público?
2. ¿Hasta que punto es sostenible al largo plazo el mercado de micro finanzas?
3. ¿Qué debe ser la estructura institucional del sector, i.e. los papeles relativos de las ONGs, las cooperativas, y los bancos comerciales?
4. ¿Qué función deben tener los fideicomisos en el financiamiento de los IMFs?

B. Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)

Después del BID, el Banco Centroamericano de Integración Económica es el Cooperante que proporcione más recursos al sector MiPYME. Tres programas de BCIE están en ejecución a nivel Centroamericano, creando líneas de crédito para la micro, pequeña y mediana empresa. Hasta el momento en Guatemala el Banco ha desembolsado \$23.8 millones bajo esos programas (aproximadamente \$5 millones de esa suma son fondos recuperados y prestados nuevamente - “rollovers”). En adición, uno de esos programas incluye fondos para asistencia técnica, y provee \$200,000 al año para cursos de capacitación, etc. BCIE recientemente terminó negociaciones con el Gobierno de Guatemala para un préstamo nuevo de \$30 millones para crédito para los MiPYMEs, y solo está pendiente su aprobación por el Congreso de la República.

Los objetivos de los diferentes programas son similares, aunque hay una diferencia en tamaño de empresa atendida. Uno de los programas en ejecución, el Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa Centroamericano (PROMYPE), financia préstamos hasta \$10,000 a micro empresas, y a pequeñas empresas hasta \$75,000. Otro programa paralelo es el Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa

(ICDF), que puede financiar préstamos hasta \$500,000 para pequeñas y medianas empresas (no incluye micros). Préstamos para capital de trabajo pueden ser hasta dos años, con cuatro a seis meses de gracia en el pago de intereses. Préstamos para inversión fija pueden ser hasta cinco años, con un período de gracia de dieciocho meses. Las tasas de interés para esos préstamos se revisen trimestralmente, pero ahora son 9% para préstamos en quetzales, y 3.5% para préstamos denominados en dólares. Las IMFs que reciben préstamos de esos recursos no pueden sub-prestarlos a una tasa de interés mayor al 30%. Esos programas no tienen fecha final, ya que como son recursos del Banco asignados a esa actividad (el origen de los fondos de ICDF fue la República de China, pero los recursos ya son del Banco).

Las ONGs en Guatemala que han logrado acceso a líneas de financiamiento de BCIE son: Génesis Empresarial, FUNDAP, ADEP, y FAFIDESS.

Los requisitos para acceder a esos recursos son:

1. Tener más de tres años de experiencia como institución de micro finanzas.
2. No tener pérdidas operacionales.
3. Como mínimo, la cartera de préstamos debe representar el 60% de los activos.
4. La cartera afectada con pagos en mora por más de 180 días no debe ser superior al 5% de la cartera total.
5. Deben haber auditorias externas.

Si una organización logra cumplir con esas condiciones, le hacen un análisis CAMEL de sus ratios financieros, y el resultado de ese análisis indica el monto de préstamo que la organización puede recibir en relación a su patrimonio. Las que califican como instituciones "A" pueden recibir un préstamo hasta dos veces el patrimonio, mientras las "B" pueden recibir un monto igual al patrimonio, y las "C" reciben hasta la mitad.

Para el BCIE, una micro empresa tiene menos de 5 empleados. Una mediana tiene entre 6 y 40 empleados, y una mediana de 41 a 60. Los préstamos bajo esos programas no pueden ser usados para compra de terreno. La cobertura geográfica es nacional.

BCIE ha concluido que no puede seguir prestando directamente a las IMFs, y ha negociado un nuevo préstamo al Ministerio de Economía por \$30 millones, en dos fases de \$15 millones cada uno. Acceso a los recursos del segundo fase dependerá de que BCIE y el BID determinen que el programa esté logrando sus metas y cumpliendo con sus condiciones. De ese monto, \$27 millones serán utilizados para créditos a micro, pequeña y mediana empresas, y el resto es para asistencia técnica y capacitación. Los fondos de crédito atenderán a los sectores de servicios, comercio, y artesanía. Se excluirá el sector agropecuario productivo, pero actividades post-cosecha sí pueden calificarse. Los recursos de crédito serán manejados por medio de fideicomisos con bancos comerciales, y BCIE participará en la calificación y selección de los bancos (por ofertas públicas). La metodología y criterio para el otorgamiento de los créditos están todavía por definirse, pero se entiende que una unidad especial en el

Ministerio de Economía hará la primera selección, pero el banco fideicomisario también tendrá que determinar si el prestatario cumple los requisitos acordados.

BCIE prepara sus planes estratégicos cada tres a cuatro años, y se comenzará a ejecutar su nuevo plan el próximo enero. Además, preparen un plan de actividades anuales en Abril de cada año.

Los funcionarios de BCIE entrevistados creen que actividades importantes para colaboración entre los cooperantes incluyen la implementación del manual de contabilidad, el centro de riesgos, y un centro de información para el sector. También creen importante la creación de un marco legal para sociedades de garantía mutua. Además, es importante desarrollar mecanismos para que la asistencia técnica a las MiPYMEs no sea regalada, y establecer normas para que los recursos proveídos por los Cooperantes para actividades crediticias, si no pueden tener tasas de interés uniformes, por lo menos que tengan tasas en un rango de acuerdo con características especiales de los programas.

C. Banco Mundial (BM)

El Banco Mundial (International Bank for Reconstruction and Development - IBRD) no tiene programas de apoyo a las MiPYMEs en ese momento en Guatemala, aunque algunas actividades con objetivos de protección del medio ambiente sí incluyen pequeños componentes de crédito comunitario. Como actividad nueva, en enero de 2003 el Banco comenzará la ejecución en Guatemala del Programa de Apoyo a los Servicios Financieros Rurales (SERFINRURAL). Ese programa cubre todo Centroamérica, Panamá, y el sur de México, ofreciendo servicios de asistencia técnica y capacitación a los MiPYMEs. El objetivo de ese programa es mejorar la efectividad de las intervenciones del Banco en las finanzas rurales a través del mejoramiento de la calidad y de la cobertura de los servicios ofrecidos por los Intermediarios Financieros.

SERFINRURAL es proyectado a tener tres fases, los primeros dos de tres años y el último de cuatro años. El presupuesto para actividades en Guatemala durante la primera fase es \$1.5 millones al año. El enfoque geográfico para el proyecto es Alta y Baja Verapáz y Quiché. El proyecto se implementará a través de programa RUTA basado en Costa Rica, pero el coordinador regional del proyecto tiene su base en Guatemala. La implementación se efectuará a través de una unidad especial, y no tendrá contraparte oficial en el GdeG. El proyecto proveerá asistencia técnica y capacitación a toda clase de IMFs en la zona geográfica escogida, incluyendo bancos comerciales, cooperativas, ONGs, asociaciones comunitarias, etc. La asistencia también podría incluir pequeñas donaciones para apoyar el desarrollo de las IMFs. Es posible que en el futuro también se incluyan fondos para asistencia crediticia, pero por el momento el Banco cree que con los recursos del BCIE y BID, no se justifique proporcionar más fondos para esa actividad.

El representante del Banco expresó interés en que los Cooperantes enfoquen el tema de desarrollo de una o varias instituciones de segundo piso. También cree que es

importante experimentar con nuevos productos y servicios financieros. Finalmente, indicó que el tema de la captación de ahorros por IMFs locales debe ser discutido.

D. Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ)

GTZ apoya el Programa Promoción de la Microempresa, Pequeño y Mediana Empresa en Guatemala (PROMOCAP). El Programa tiene cuatro componentes y un aporte total del Gobierno de Alemania de Euros 5.6 millones. Uno de los componentes es el Sistema Financiero, cuyo objetivo es consolidar y proyectar el desarrollo del Mercado de Microfinanzas en Guatemala, para lograr que la población tenga acceso a servicios financieros integrales y de calidad por medio de IMFs sostenibles. Las áreas de trabajo para ese componente son i) regulación y autorregulación, ii) expansión de servicios financieros, y iii) diversificación de productos y servicios financieros.

El componente de Sistema Financiero tiene seis actividades en ejecución con un presupuesto total de \$50,300. Los recursos del componente financian asistencia técnica. Las instituciones participantes en el programa incluyen el MINECO, FENACOAC, Genesis Empresarial, Banrural, Bancafe, IMFs, BANGUAT/SIB, y la REDIMIF. Por medio de esas instituciones, la cobertura geográfica del programa es todo el país. PROMOCAP es proyectado a tener tres fases, cada una de tres años. El programa actualmente está a la mitad de su segunda fase.

Los representantes de GTZ entrevistados indicaron que el enfoque de los Cooperantes hasta el momento ha sido concentrado demasiado en el micro crédito, y no en la micro finanzas. Creen que se debe explorar con ampliar los productos y servicios financieros ofrecidos por las IMFs. También creen que se debe enfocar más en el tema de gobernación de las IMFs. Además, creen que los Cooperantes han enfocado demasiado en el suministro de crédito, y no en mejorar la demanda de crédito por medio de un apoyo efectivo al desarrollo de las MiPYMEs. Finalmente, el tema de la autorregulación es sumamente importante, y se requiere soluciones similares a las desarrolladas por el sistema de cooperativas de ahorro y crédito.

E. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

PNUD está ejecutando el proyecto “Asistencia Técnica para Micro Finanzas con Bancos Comerciales.” Ese proyecto comenzó en 1999 con un presupuesto total de \$500,000, y termina en Diciembre de 2003. El proyecto ha apoyado los esfuerzos del BANRURAL y Bancafé en desarrollar sus programas de préstamos para micro y pequeña empresas. El enfoque geográfico es a las zonas atendidas por esos dos Bancos. El objetivo del programa es el desarrollo rural por medio de aumentar los instrumentos que atienden a la pobreza.

El PNUD no contempla aprobar más recursos propios para este sector, ya que su presupuesto es muy limitado. Sin embargo, tiene interés en servir como agencia implementadora para programas similares en el futuro. Es posible que FIDA (Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola) pudiera financiar actividades nuevas a través de PNUD.

El representante de PNUD entrevistado indicó que tendrían mucho interés en apoyar discusiones entre los cooperantes de los temas de interés común, especialmente la definición de mejores prácticas para las IMFs.

F. Comisión de la Unión Europea (CUE)

La Comisión de la Unión Europea tiene un acuerdo de “Fomento de las Inversiones y los Intercambios Comerciales en Guatemala” que cubre los años 2000 a 2006. Bajo ese acuerdo, se están ejecutando proyectos económicos incluyendo uno enfocado al “Entorno empresarial y desarrollo económico.” El proyecto tiene un presupuesto de parte del CUE de Euros 6 millones, más Euros 2 millones del Gobierno de Guatemala y Euros 550,000 de los beneficiarios finales. El objetivo específico de ese programa es aumentar las capacidades del sector de la microempresa y la pequeña empresa tomando como base el principio de la demanda de los beneficiarios finales y mediante la activación del mercado local de servicios financieros y no financieros. El enfoque del programa está en reforzar a las instituciones intermediarias.

Los recursos del proyecto serán utilizados para contratar un equipo de asesores técnicos que apoyarán el desarrollo de los MiPYMEs e IMFs a través del Ministerio de Economía. Se espere que los asesores comiencen a prestar asistencia más o menos por abril de 2003, y terminará el contrato en 2006. La cobertura geográfica del proyecto es nacional, aunque eso está sujeto a redefinición futura. Los resultados específicos perseguidos son:

1. Mejorar la calidad, la sostenibilidad y la cobertura de los servicios financieros y no financieros prestados al sector de las PYME.
2. Mejorar los niveles de competitividad, de acceso a los mercados y de los ciclos de calidad del sector de las PYME y de sus productos.
3. Mejorar la capacidad de integración de la economía guatemalteca en los espacios internacionales y regionales del comercio internacional.
4. Reforzar la coordinación y la capacidad organizativa del sector de las PYME. Y,
5. Refuerzo de la situación de la mujer jefe de empresa y de su acceso a los servicios de las empresas.

Además del proyecto nuevo, la CEU ha apoyado a varios programas de desarrollo en Guatemala en el pasado, y quedan todavía recursos substanciales de esos programas disponibles para una nueva programación. Los recursos están en fideicomisos que fueron originalmente asignados a proyectos en los Departamentos de Alta y Baja Verapáz, Quiché, Sololá, Coatepeque, Huehuetenango, y Totonicapán. El total de recursos en los siete fideicomisos suman a más de Quetzales 59 millones. Está pendiente todavía una decisión sobre el fin de esos recursos, y la representante de la Comisión indicó que buscarían programar los recursos de acuerdo con las prioridades identificadas por el Comité de Cooperantes, hasta donde sea posible.

La representante de la CEU indicó mucho interés en la CCIMF, indicando que se creen que las discusiones de los Cooperantes ayudarán a la Comisión en orientar el trabajo de los asesores técnicos cuando lleguen a Guatemala. Cree que sería importante que el CCIMF identifique un número reducido de actividades comunes para no dispersar sus esfuerzos. Temas específicas de interés incluyen definición de las mejores prácticas y estándares mínimos que deberían cumplir una IMF para recibir ayuda. Finalmente, expuso una preocupación con la eficiencia de las IMFs, notando que las tasas de interés cobradas a los beneficiarios finales son muy altas. Ella cree que los recursos de los cooperantes deben atender las necesidades de los sectores productivos, especialmente la agricultura.

G. United States Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID)

USAID Washington ha publicado un documento que define la política institucional referente apoyo a microempresas, y se adjunta una copia como Anexo D. La Misión en Guatemala ofrece cuatro tipos de apoyo al desarrollo de los MiPYMEs e IMFs. El resultado perseguido es “Más Microempresarios expandiendo sus negocios.” Los siguientes proyectos están siendo apoyados:

1. El proyecto de Apoyo a la Generación de Ingresos Locales (AGIL). Este proyecto provee asesoría técnica, programas de capacitación, y pequeñas donaciones a 22 IMFs y organizaciones de servicios técnicos productivos. El presupuesto para esa actividad es de más de \$6.8 millones, y tiene un enfoque geográfico en once municipios aislados de la Zonapaz en Guatemala. AGIL comenzó en Febrero 2000 y su fecha de terminación es Febrero 2003, aunque es posible que se extienda para un año más. El programa ha jugado un papel clave en el desarrollo del manual de contabilidad para las IMFs, la implementación de sistemas de información financiera y administrativa, la creación del Central de Riesgos, y otras actividades importantes.
2. El Development Credit Authority es un programa especial de USAID que provee una garantía a bancos comerciales participantes y cubra una porción de las pérdidas que incurren en efectuar préstamos a micro empresas. Hasta el momento hay un programa con el Bancafé, con \$2.5 millones de garantías vigentes, pero ese monto puede aumentar en el futuro.
3. Donaciones directas a IMFs escogidas. USAID también otorga donaciones a un número pequeño de IMFs para ayudarlas a consolidar sus organizaciones.
4. Fideicomiso. USAID estableció un fideicomiso en el BANRURAL para financiar préstamos para varias actividades, incluyendo IMFs.

USAID está preparando una nueva estrategia para apoyar el desarrollo en Guatemala, que cubrirá los años 2004-2009. No se ha definido la cantidad de recursos disponibles para apoyar al sector MiPYMEs e IMFs, ni la estrategia a seguir todavía.

El representante de USAID entrevistado indicó que temas de interés para consideración de los Cooperantes incluyen la definición de mejores prácticas y estándares mínimos para las IMFs. También, cree que se debe analizar las tasas de

interés a que los recursos de los Cooperantes estén disponibles a las IMFs, para asegurar que los programas crediticios son sostenibles, especialmente si se busca crear organizaciones de segundo piso en el futuro. Finalmente, indicó interés en el tema de la regulación de las IMFs.

III. Consideraciones a tomarse en cuenta para una agenda estratégica

Antes de proceder con la elaboración de la agenda estratégica para el CCIMF, es oportuno considerar áreas de coincidencia de enfoque y áreas de variación entre las actividades de los Cooperantes. Obviamente, hay más áreas de coincidencia, ya que todos persiguen objetivos muy similares y en muchos casos los proyectos se ejecutan a través de las mismas instituciones. El interés poco usual de los cooperantes en buscar mecanismos efectivos de coordinación se debe a esa realidad. En el fondo, todos los Cooperantes creen que aumentar el acceso sostenible de personas de escasos recursos al crédito solo se puede lograr:

1. Promoviendo y fortaleciendo instituciones privadas, sean con o sin fines de lucro, que atienden las necesidades del sector.
2. Adoptando políticas basadas en el mercado, sin depender de subsidios especiales.
3. Asegurando que se utilizan las mejores prácticas reconocidas por programas similares en muchos países, incluyendo disciplina financiera y gobernación transparente.

Las variaciones entre los proyectos apoyados por los diferentes Cooperantes se deben más a las prioridades de enfoque que a discrepancias teóricas o de procedimiento. A continuación se anotarán los aspectos más importantes:

1. Énfasis en la micro versus la pequeña y mediana empresa: BCIE, BID, y hasta un punto la CEU demuestran relativamente más interés en la pequeña, y en algunos casos la mediana empresa, mientras GTZ, PNUD, BM, y USAID se enfocan más en las micro. La GTZ ofrece programas de capacitación a las empresas de pequeña y mediana escala, pero su apoyo al acceso al financiamiento va más dirigido a micro empresas.
2. Énfasis en las IMFs o en las MiPYMEs. Aunque todos los miembros del CCIMF financian actividades promoviendo el desarrollo de instituciones de micro finanzas, el interés principal de algunos cooperantes es más en apoyar directamente las micro, pequeña y mediana empresas que en las instituciones intermediarias de crédito.
3. Apoyo financiero o no financiero: El BCIE y el BID han tenido liderazgo en proveer recursos crediticios para este sector, y USAID y la CEU (a través de sus fideicomisos) también apoyan actividades crediticias, pero en menor escala. Los otros Cooperantes solo apoyan programas de asistencia técnica y capacitación.
4. Programas con la banca comercial versus organizaciones sin fines de lucro. El BID y el PNUD enfocan sus actividades más hacia la banca comercial, mientras que BCIE y la CEU tienen más interés en trabajar con ONGs locales.

Esas variaciones no causan una división entre los donantes; más bien crean complementariedad entre los esfuerzos, pero si es importante reconocer que esas variaciones en énfasis existen, y hay que tomarlas en cuenta en las discusiones.

IV. Agenda Estratégica

Los siguientes temas resaltaron como los más importantes para análisis y discusión entre los miembros del CCIMF. Esos temas fueron presentados en una reunión del Comité, y el Comité adoptó acciones a tomar para atender los mismos. A continuación se describe cada tema, y las acciones acordadas:

A. Precisar mejor los objetivos perseguidos

Explicación: Las entrevistas demostraron que, aunque todos presumían que sus objetivos eran idénticos, existen diferencias en la naturaleza del apoyo y las prioridades en cuanto a los sub-sectores apoyados. Si esas variaciones se quedan sin ser aclaradas, se corre el riesgo de que el Comité no logra adoptar una agenda efectiva de trabajo.

Acciones: La Sección III de ese documento señala algunas variaciones de énfasis importantes entre los enfoques de los Cooperantes, y eso ayudará al Comité reconocerlas.

B. Preparar un glosario de términos

Explicación: Las diferencias que existen entre las definiciones de los términos que se utilice para describir y discutir el sector MiPYME pueden crear confusión y malos entendidos. También, falta en Guatemala definiciones comunes de las categorías de empresas a que se refieren con los términos micro, pequeña y mediana.

Acciones: El Ministerio de Economía ha firmado un contrato con un consultor, con recursos de apoyo del BID, quien se encargará a elaborar un glosario de términos comunes. El proyecto AGIL ha preparado un diccionario de la contabilidad usando terminología sencilla, y eso puede servir de orientación al consultor de BID/MINECO.

C. Implementar manual contable y sistema informática

Explicación: Hace varios meses los miembros del CCIMF adoptaron el manual contable y catálogo de cuentas uniformes preparado por asesores de AGIL, y se han preparado un plan de implementación con apoyo de los Cooperantes. Además, han sido identificados varios sistemas de informática que pueden ser utilizados para resumir la información contable para fines gerenciales y para reportar sobre la situación real de las IMFs. Es importante que se de seguimiento a ese proceso en las reuniones futuras del Comité. También, es importante buscar un endoso oficial al manual contable.

Acciones: 1. Aunque el Ministerio de Economía ha indicado que el manual contable será un requisito para acceder al financiamiento del Ministerio, se requiere una comunicación oficial del Ministerio confirmando esa política. El CCIMF pidió a la secretaría del Comité que se prepare una solicitud al Ministerio a nombre del Comité. 2. Asesores del Proyecto AGIL prepararán una definición de los requisitos mínimos de un sistema de informática para consideración del Comité. 3. En reuniones futuras del CCIMF se dará seguimiento a la implementación de esos sistemas.

D. Crear una base de datos

Explicación: Falta una base de datos confiable que sirve para describir el sector de las MiPYME y medir el éxito del apoyo a su desarrollo. Se reconoce que no será factible tener una base de datos completamente confiable hasta que las IMFs han implementado el manual contable y un sistema informático.

Acciones: 1. GTZ y AGIL están apoyando la creación de un registro de IMFs que puede servir como una base de datos, una vez que se implementen el manual contable y sistemas de información. Se planea institucionalizar el registro en el Ministerio de Economía. 2. El Comité acordó que si alguna institución deniega entregar la información requerida para la base de datos, entonces no recibirá apoyo de los Cooperantes.

E. Definir y difundir mejores prácticas de IMFs

Explicación: A nivel mundial y de América Latina han sido identificados una serie de mejores prácticas para instituciones de microfinanzas. Aunque las prácticas son universales, es importante adoptarlas a Guatemala antes de promover su adopción. Y es importante que todos los Cooperantes basen sus actividades en la misma lista de mejores prácticas. Esas prácticas deben incluir procedimientos financieros, administrativos y de gobernación.

Acciones: Se planea un Taller en Noviembre donde se espere adoptar definiciones de las mejores prácticas en cuanto al manejo de riesgo. Falta todavía identificar el mecanismo a utilizarse para especificar otras mejores prácticas.

F. Requisitos mínimos para recibir apoyo

Explicación: Los Cooperantes deben adoptar estándares mínimos de desarrollo institucional que las IMFs tendrán que cumplir para poder recibir asistencia. Serán diferentes los estándares para acceder a asistencia financiera y asistencia técnica. Para acceder a asistencia técnica, los estándares mínimos podrían ser que una organización demuestra su reconocimiento legal, sistemas de gobernación transparente y de administración calificada, ausencia de adoptar el manual contable, sistema informático, y auditorías externas, y un plan de negocios que demuestra el potencial de auto sostenerse. Para acceder a recursos de crédito, las organizaciones tendrán que

demostrar ciertos ratios financieros que demuestran que califican como sujetos de crédito.

Acciones: El BID está por contratar un asesor quien preparará una caracterización de las instituciones IMFs. Esa caracterización servirá como una base, en comparación con estándares utilizados en otros países, para llegar a una definición común entre los Cooperantes de estándares mínimos a ser utilizados en Guatemala.

G. Desarrollar nuevos productos y servicios financieros

Explicación: El crecimiento futuro del sector MiPYME dependerá en la adopción de nuevos productos y servicios financieros, y varios Cooperantes están activos en esa área de trabajo. Pero un posible servicio financiero podría ser controversial entre los donantes, i.e. ¿Bajo que condiciones podría ser justificable que las ONGs reciban ahorros del público? También dos preguntas mencionadas por los representantes del BID están relacionadas con esa tema: ¿Hasta que punto es sostenible al largo plazo el mercado de micro finanzas?, y ¿Qué debe ser la estructura institucional del sector, i.e. los papeles relativos de las ONGs, las cooperativas, y los bancos comerciales?

Acciones: GTZ ha enfocado el tema de desarrollo de nuevos productos y servicios financieros y compartirá sus experiencias con los otros Cooperantes. El posible papel de las IMFs en recibir ahorros del público debe ser un ítem de agenda para una reunión especial.

H. Plan coordinado de capacitación y asistencia técnica

Explicación: Muchos de los programas de apoyo incluyen recursos para asistencia técnica y cursos de capacitación. Los donantes podrían ahorrar recursos si tuvieron acceso a información de los cursos y asistencia que cada uno ofrece, ya que en algunos casos se puede aprovechar de materiales y planes de cursos ya desarrollados, en vez de prepararlos de nuevo cada vez. También, es importante que el contenido de los cursos sea congruente y no conflictivo.

Acciones: 1. AGIL recopilará información de cada cooperante referente los cursos que se han patrocinados en 2001 y lo que va del 2002, y los planeados para 2003, y compartirá esa información con todos los Cooperantes. 2. El BID pedirá al asesor quién elaborará la caracterización de las IMFs que incluya en su informe una lista de los temas de capacitación que serán importantes para las instituciones. Esa información servirá al Comité para que prepare un plan coordinado de capacitación y asistencia técnica.

I. Asegurar que el apoyo no se basa en subsidios no sostenibles

Explicación: Si las micro, pequeña y mediana empresas llegan a tener un acceso sostenible a recursos financieros, eso tendrá que ser de acuerdo a las condiciones reales del mercado de capitales en Guatemala. El desarrollo de las IMFs debe ser vía

mejoras en su eficiencia financiera y administrativa, y no vía subsidios. Si no es así, el sector quedará estancado y nunca llegará a tener el impacto grande esperado.

Acciones: Los Cooperantes mantendrán un diálogo abierto sobre los términos bajo los cuales cada uno provea su asistencia y buscarán eliminar cualquier subsidio. De especial preocupación para los Cooperantes son la tasa de interés a cual los recursos llegan a las IMFs por las diferentes actividades crediticias y el uso de fideicomisos en vez de acceder recursos normales del sistema bancario.

J. Revisar proyectos de leyes que son pertinentes al sector

Explicación: Tres leyes están en preparación que son de fundamental importancia para las IMFs: la Ley de Instituciones Financieras no Bancarias, la Ley de Bienes Muebles, y la Ley de Sociedades de Garantías Recíprocas. Es importante que, una vez que cada ley esté disponible para su revisión, los Cooperantes compartan su análisis técnico para poder asesorar a las autoridades Guatemaltecas en el momento oportuno. Además, después de que las Leyes han sido aprobadas, es importante que los Cooperantes coordinen su ayuda a las IMFs para que se adapten a los términos de las mismas.

Acciones: Se buscará un diálogo técnico y si fuese apropiada política sobre el contenido de las tres leyes. Una vez que una o más esté aprobada, el Comité coordinará el apoyo a su implementación.

K. Institución(es) de segundo piso

Explicación: Es obvio en Guatemala el papel trascendental que tiene FENACOAC como institución de segundo piso apoyando el desarrollo del movimiento de cooperativas de ahorro y crédito. Es muy importante que se identifiquen y/o promuevan la existencia de una o más instituciones que pueden jugar el papel de instituciones de segundo piso para las IMFs. Esta institución puede ser una ONG, un banco comercial, u otra organización, dependiendo en el papel que jugará. También, muchos de los Cooperantes expresaron preocupación con el hecho de que el Ministerio de Economía en ese momento ha asumido la función de institución de segundo piso, y consideren que es importante desarrollar alternativas fuera del sector público.

Acciones: El CCIMF decidió apoyar la preparación de un estudio de opciones para la creación o consolidación de una ó más instituciones de segundo piso para las IMFs en Guatemala. El GTZ ofreció preparar los términos de referencia para ese estudio.

L. Opciones de auto regulación

Explicación: Las IMFs necesitan un sistema de regulación externa y auto regulación interna. Es probable que la Ley de Instituciones Financieras no Bancarias defina algún mecanismo de regulación para las IMFs, y en cuanto esa Ley esté disponible, el CCIMF tendrá que coordinar esfuerzos para apoyar su implementación. Además, es

importante que al mismo tiempo que se promueven la adopción del manual contable aprobado, que también se promueven la adopción de mecanismos de control interno que sean herramientas del sistema contable.

Acciones: Pendiente definir acciones a tomarse.

M. Simplificar procedimientos de registro y tributación

Explicación: Los requisitos de registro y tributación son demasiado engorrosos y representan un desincentivo para que las MiPYMEs se conviertan en empresas formales. Como instituciones informales, las MiPYMEs siempre tendrán un acceso limitado al crédito.

Acciones: El BID está apoyando al Ministerio de Economía en el análisis de medidas que pueden ser adoptadas para simplificar los procedimientos, y mantendrá informado al Comité sobre esa actividad.

N. Sector productivo poco atendido por las IMFs

Explicación: Las IMFs en su gran mayoría atienden a las necesidades de los sectores de servicios y comercio, y muy poco al sector productivo, especialmente a la agricultura. Los productos financieros manejados llevan tasas de interés altos y plazos de financiamiento cortos que no satisfacen las necesidades de sectores que requieren inversiones a mediano plazo.

Acciones: El CCIMF analizará productos y servicios financieros nuevos que pueden satisfacer al sector productivo.

Anexo A: Personas Entrevistadas

Institución	Persona	Título
Banco Interamericano de Desarrollo	Miguel Taborga I.	Especialista Señor en Proyectos
Banco Centroamericano de Integración Económica	Tatsuji Hayakawa	Especialista en Operaciones
	Luis Fernando Andrade	Gerente Regional en Guatemala
Banco Mundial	Jorge Mario Aguilar	Programas Especiales
	Guillermo Caal	Director Proyecto SERFINRURAL
Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC	Peter Janzon	Senior Advisor
Comisión de la Unión Europea Cooperación Técnica de Bélgica	Iciar Rodriguez Miranda	Coordinadora de Proyectos
	Jean-Louis Velazquez	Director Internacional Cooperación Técnica
Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito GTZ	Sincrito Cifuentes	Gerente General
	Michael Nebelung	Coordinador Programa PROMOCAP
	Arno Lowenthal	Coordinador Sistemas Financieros
Ministerio de Economía	Carlos Gonzalez	Asesor Sistemas Financieros
	Edmundo Nanne	Vice Ministro de Desarrollo de la Microempresa Pequeña y Mediana Empresa
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	Carlos Herrera Castillo	Coordinador BID/FOMIN
	Edgar Pineda	Asesor Regional en Desarrollo Sostenible
US Agencia para el Desarrollo Internacional	Brian Rudert	Director, Oficina de Ingresos y Recursos Naturales
	Bernai Belarde	Asesor Programas de Micro Finanzas
	Rick Clark	Director Proyecto AGIL

Anexo B: Comité de Cooperantes Internacionales de Microfinanzas

Descripción de Actividades

Nombre Proyecto	BID	BCIE	Banco Mundial	GTZ	PNUD	Unión Europea	USAID
<p>Objetivo</p> <p>i) Apoyo en el establecimiento de un marco regulatorio que facilite el desarrollo del sector; ii) ampliación de los servicios financieros; iii) mejoramiento y ampliación de la oferta de servicios no financieros; iv) promoción y desarrollo de instituciones</p>	<p>En ejecución: A. 2 préstamos por \$20.7 m (disp. \$10.7m) B. 19 proyectos de cooperación técnica por \$11.3 m (disp. \$6.6m) C. 6 pequeño proyectos por \$2.27 m (disp. \$1.21m) En estudio 7 proyectos por \$18.5 m</p>	<p>Actuales: ICO, PROMYPE y ICDF. Futuro: "Servicio de Desarrollo Empresarial para la Micro Empresa, Pequeño y Mediano Empresa de Guatemala"</p>	<p>No existe proyecto actual. Nuevo proyecto regional, Programa de Apoyo a los Servicios Financieros Rurales, "SERFINRURAL" comenzara en Enero 2003 en Guatemala</p>	<p>Programa PROMOCAP Sistema Financiero con seis sub-actividades. Además, PROMOCAP apoya servicios de desarrollo empresarial, capacitación y formación emprendedora, y desarrollo económico local.</p>	<p>Desarrollo rural integrado, por medio de aumentar los instrumentos que atienden a la pobreza.</p>	<p>A. Fomento de las inversiones y los intercambios comerciales en Guatemala. B. Fideicomisos de programas anteriores pendiente programación.</p>	<p>A. AGIL B. Development Credit Authority C. Donaciones a IMFs seleccionadas D. Fideicomisos</p>
<p>Objetivo</p> <p>Aumentar el número de instituciones que proveen crédito a micro y pequeña empresas.</p>	<p>Mejorar la efectividad de las intervenciones del Banco en las finanzas rurales a través del mejoramiento de la calidad y de la cobertura de los servicios ofrecidos por los Intermediarios Financieros.</p>	<p>ICO: Micro créditos a organizaciones dañadas por el Huracán Mitch. PROMYPE: Fortalecer al sector de la micro y pequeña empresa, facilitando acceso a servicios financieros y brindando asesoría técnica y capacitación. ICDF: Apoyar el desarrollo de la pequeña y mediana empresa canalizando financiamiento.</p>	<p>Desarrollo de las microfinanzas, lograr que la población de bajos ingresos y de la MiPyME en particular tenga acceso a servicios financieros. Enfoque es fortalecer el mercado micro-financiero mas que las instituciones mismas or los actores individuales.</p>	<p>Desarrollo de las microfinanzas, lograr que la población de bajos ingresos y de la MiPyME en particular tenga acceso a servicios financieros. Enfoque es fortalecer el mercado micro-financiero mas que las instituciones mismas or los actores individuales.</p>	<p>Aumentar las capacidades del sector de la microempresa y la pequeña empresa tomando como base el principio de la demanda de los beneficiarios finales y mediante la activación del mercado local de servicios financieros y no financieros.</p>	<p>Aumentar las capacidades del sector de la microempresa y la pequeña empresa tomando como base el principio de la demanda de los beneficiarios finales y mediante la activación del mercado local de servicios financieros y no financieros.</p>	<p>Aumentar el número de instituciones que proveen crédito a micro y pequeña empresas.</p>

	BID	BCIE	Banco Mundial	GTZ	PNUD	Unión Europea	USAID
Plazo	En ejecución proyectos que terminan entre 9/02 a 2/05.	<u>ICO</u> : 15 años <u>PROMYPE</u> é <u>ICDF</u> : No tienen fecha final <u>Nuevo</u> : Comenzará el año entrante (pend. aprobación del Congreso), con 3 años para desembolsar	Primer fase 3 años (hasta 2004). Dos fases adicionales contempladas, uno de tres años y otro de cuatro.	Hasta 12/04 con posible tercer fase de asistencia por otros tres años.	De 1999 hasta 12/03.	Abril 2003 a Diciembre 2006	Hasta 9/04. Nueva estrategia para 2004-09 en preparación
Monto	Total para el sector en ejecución \$33.9 millones, de los cuales \$18.517 millones están disponibles todavía. Más proyectos en estudio por \$18.5 millones.	<u>ICO</u> : \$2.8 m <u>PROMYPE</u> : \$6 m asistencia financiera; \$200,000/año asistencia técnica <u>ICDF</u> : \$10 m asignados pero \$15m utilizados. Nuevo: \$30 millones en 2 etapas (\$15+\$15).	Para Guatemala en el primer fase aproximadamente e \$1.5 m/año por 3 años. No han comenzados gastos. Proyecto regional manejado por mecanismo RUTA.	PROMOCAP Sistema Financiero A. \$50,300 B. \$10,000 C. \$40,300 PROMOCAP Total componentes €5,625,000 para 5/01 – 12/04.	\$500,000 comprometido	<u>Asistencia Técnica</u> : Comunidad Europea 6 millones de euros Gobierno de Guatemala 2 millones de euros <u>Fideicomisos existentes</u> : Q59,122,193 en 7 cuentas separadas	\$5 millón para actividades nuevas, mas porción recursos en AGIL.

	BID	BCIE	Banco Mundial	GTZ	PNUD	Unión Europea	USAID
Organizaciones apoyadas	MINECO, CONCYT, PROCAR, AGEXPRONT, FEDECOCAGUA, FAFIDESS, FINCA, Asoc. Chajulense, Génesis, Asoc. CRECER, Cámara de Industria, Asoc. Gerentes de Guate, Bancafé, ADISA, FUNDESA, Cámara Guate. de Construcción, CEMUSDA, Coop nuevos Horizontes, CEMADEC, REDIMIF, FEPYME, CATIE	MINECO, Génesis, FUNDAP, ADEP, FAFIDESS	Todo clase de intermediarias financieras rurales en los áreas geográficos de enfoque. Incluye bancos, cooperativas, ONGs, asociaciones comunitarias, etc. Identificación de organizaciones específicas pendiente comenza del proyecto. No tendrán contraparte oficial del sector público.	MINECO, FENACOAC, Génesis, Banrural, Bancafé, IMFs, BANGUAT/SIB, Redes de ONGs	Banrural y Bancafé	<u>Asistencia Técnica:</u> MINECO. Otras organizaciones pendiente definición <u>Fideicomisos:</u> Banrural y SCEP	Genesis/Banco Sol; Banrural; Bancafé; y 22 IMFs
Cobertura geográfica	Nacional, dependiendo en el enfoque de la organización implementadora	<u>ICO:</u> Área afectada por el Huracán Mitch <u>Resto:</u> Todo el país	Alta y Baja Verapaz y Quiché	Todo el país	Limitado al área geográfica atendida por los dos bancos. En principio es nacional.	<u>Asistencia Técnica:</u> Nacional, pero pendiente definición <u>Fideicomisos:</u> Alta y Baja Verapaz, Sololá, Quiché, Coatepeque, Huehuetenango, Totonicapan	Énfasis no exclusiva en 11 municipalidades de Zonapaz

	BID	BCIE	Banco Mundial	GTZ	PNUD	Unión Europea	USAID
Tipo de asistencia	Asistencia financiera y técnica	ICO: microcrédito <u>PROMYPE:</u> Asistencia financiera y técnica y capacitación <u>ICDF:</u> Asistencia financiera Nuevo: Financiera (\$27m), Asesoría técnica y capacitación (\$3m)	Asistencia técnica. Podría incluir pequeñas donaciones para respaldar las organizaciones locales.	Asistencia técnica y financiera	Asistencia técnica	Asistencia técnica y asistencia financiera (fideicomisos)	Asistencia técnica en desarrollo institucional (esp. contabilidad y sistemas informáticas); programas de garantías para bancos; fideicomisos para actividades específicas.
Grado de avance	Varios. Algunos terminando y otros comenzando	ICO: todo desembolsado <u>PROMYPE:</u> <u>ICDF:</u> Nuevo: Pendiente aprobación del Congreso	Comenzará en enero 2003. Pendiente contratación personal quienes manejarán proyecto.	Una actividad finalizando, una en licitación, dos en ejecución, y dos en estudio.	En ejecución.	<u>Asistencia Técnica:</u> Pendiente contratación de los asesores <u>Fideicomisos:</u> Pendiente reprogramación	AGIL se extenderá hasta 12/03.
Fecha en que se hace planificación nueva	Estrategias cubren aproximadamente 3 años, y se revisarán el actual en 2004. Revisión anual del programa con el Gobierno de Guatemala en Sep/Oct, y otra revisión interna a principios del año.	Planes estratégicos cubren 3 a 4 años, y una nueva comienza Enero 03. Plan de actividades anuales preparados en Abril.	Banco Mundial hace planificación y presupuesto de actividades cada 3 años, con revisiones anuales. El próximo será para 2004-2006. RUTA hace planes por fases de 4 años, y el próximo comienza in 2004.	Tercer etapa de apoyo comienza 12/04, pendiente evaluación del actual y planes nuevos durante 2003.	No esperen cursos propios del PNUD adicionales para microfinanzas. Más bien buscarían servir de agencia implementadora para otros cooperantes.	Memorandum de Entendimiento actual cubra hasta 2006. No harán planes nuevos hasta finales de ese período	Ahora prepararen estrategia 2004-2009, a aprobarse Marzo 2003. Proyectos nuevos bajo la estrategia se prepararían durante 2003 para 2004.